

К. Терёхин

БИЗНЕС-ИСПОВЕДЬ

25 ЛЕТ БОРЬБЫ
ЗА УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОДАЖ



terehin.ru

Константин Игоревич Терехин

Бизнес-исповедь. 25 лет

борьбы за увеличение продаж

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=21994314

ISBN 9785448333910

Аннотация

Перед Вами «Бизнес-исповедь. 25 лет борьбы за увеличение продаж». Это не совсем книга о продажах. Я написал бизнес-автобиографию, соединив в ней байки из жизни, опыт в маркетинге и менеджменте, почерпнутый в полях, забавные и поучительные истории из бизнеса, а также некоторые методики увеличения продаж и их реализацию в жизни (а не на страницах книг). В этой книге сочетается юмор и прагматика. Усаживайтесь поудобнее. Очень надеюсь, что будет увлекательно.

Содержание

Предисловие	5
Глава 1 Начало большого пути или Все мы родом из детства	6
Фарцовка: страшно интересно или Интересно, но страшно	7
Студенческие годы чудесные? Или Как называется мой предмет?	11
Глава 2 Люди гибнут за цемент	17
На все руки мастер или «Радости» становления бизнеса	17
Конец ознакомительного фрагмента.	24

Бизнес-исповедь 25 лет борьбы за увеличение продаж Константин Терёхин

*Успех – это способность идти от одной неудачи
к другой, без потери энтузиазма
Уинстон Черчилль*

© Константин Терёхин, 2016

ISBN 978-5-4483-3391-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Здравствуйте, уважаемый читатель! У вас в руках не совсем обычная книга. Точнее совсем необычная. Вам, безусловно, знаком жанр мемуаров. Вы также наверняка знакомы с «нетленками» бизнес-гуру. В этой книге я совместил оба эти жанра, и получил довольно гремучую и, рискну утверждать, уникальную смесь – «мемуары бизнес-гуру».

А если серьезно, то за более чем 27-летний опыт продаж (а первую продажу я совершил в 15 лет, в далеком 1986 году) со мной произошло и происходит довольно много всего поучительного, забавного, смешного. Описывая каждый этап своей карьеры я расскажу, какой прагматичный опыт в менеджменте и маркетинге получил, что забавного и смешного происходило с нами, а также какие житейские и бизнес-выводы я сделал, чему научился.

Усаживайтесь поудобнее... Будет интересно.

P.S. Все имена и события настоящие, а вот фамилии и названия компаний я запомнил. Что поделать? Годы.

Глава 1 Начало большого пути или Все мы родом из детства

До 14 лет я был вполне обыкновенным мальчиком. Правда, в 6 лет на даче я чинил лавочки, которые ломали старшие ребята. Это было довольно любопытное зрелище, когда я находил оторванные сидения и прибивал их на прежнее место. В остальном был как все: октябренок, пионером, комсомольцем, так же как все озорничал и проказничал.

Однако, в возрасте 14—15 лет моя жизнь стала довольно радикально меняться. В неё пришли две генеральные линии, которым я следую до сих пор – сначала в 14 лет каратэ, а затем в 15 бизнес.

Поскольку на обложке написано, что-то про бизнес-гуру, то приходится соответствовать. Значит, о каратэ я замолкаю.

Фарцовка: страшно интересно или Интересно, но страшно

А вот свою первую сделку я запомнил довольно хорошо. Мою одноклассницу звали Яна. (Девушка во всех смыслах выдающаяся.) Её родители были дипломатами (по крайней мере, часто бывали за границей). У своей мамы я увидел несколько наборов новых теней и румян, произведенных в Тайване. Я поинтересовался, что это и для чего используется (сейчас я бы сказал, довольно подробно ознакомился с продуктом).

Таким образом, свершилась моя первая в жизни сделка. Я и мама заработали денег, а Яна стала ещё краше.

Довольно активный и бурный процесс взросления, серьезное увлечение химией (наукой, не подумайте плохо), девушками, каратэ, а так же подготовка к поступлению в институт отодвинули на некоторое время фарцовку с переднего плана моей жизни.

Хотя продажи всегда манили меня своим азартом, но и пугали возможными осложнениями с Законом.

Примечательно, но за эти 27 лет ситуация принципиально не изменилась. По-прежнему азартно и интересно, и по-прежнему страшно. Обобщу – «страшно интересно». Кхм... к чему это я?

В институт я поступал с желанием, но отучившись пер-

вый семестр (и хорошо сдал сессию), быстро понял, что «советские микросхемы – самые большие в мире», и что конструктор-технолог таких устройств вряд ли будет востребован. На дворе был 1989 год и не торговал только Ленин.

Это было замечательное время (хотя каждое время прекрасно по-своему), когда казалось, что зарегистрировав ООО (тогда ТОО) ты сразу же разбогатеешь. Когда товары, купленные в магазине, можно было втридорога продать на ближайшем рынке.

Я торговал какими-то книгами, посвященными бизнесу (не надо смеяться, мы тогда были молоды и нам очень нужны были деньги), фенами. Продавал на рынке обувь, куртки и прочие шмотки.

На старших курсах ВУЗа мы уже занимались довольно «продвинутым» бизнесом – организовывали распродажи на крупных предприятиях и в НИИ. Удивительно, но в большинстве случаев мне удавалось договориться об организации этого мероприятия абсолютно бесплатно. Все-таки люди у нас замечательные!

И тогда на самом бойком месте (обычно в фойе или рядом с проходной) начиналась торговля. Китайскими кроссовками и дамской одеждой «фабричного производства» (естественно, откуда в Китае кустарное?), польскими шоколадкам (выглядевшими как стандартные 100 гр. плитки, а весившими на самом деле значительно меньше) и т. д.

Торговал бы и фенами с книгами, но они к тому времени

закончились. Был в моей студенческой карьере и эпизод торговли кожаными куртками со съёмной квартиры... Да чего только не было.

Но вершиной этого этапа, безусловно, является владение ларьком. «Владелец», «акционер», практически «владыка» палатки – звучит гордо, а выглядит... Поработав какое-то время продавцом в киоске, я довольно быстро организовал свой. Станция метро Тушинская – место довольно проходимое и многолюдное. Торговля шла бойко. И все было бы замечательно, но после очередной реорганизации местных властей, киоски снесли.

Ничто не ново под Луной. У меня все время возникает ощущение deja-vu. С тех пор городские и муниципальные власти объявляли войну палаткам с упорством, достойным лучшего применения. Но они каким-то чудесным, практически мистическим образом выживают. Вот сейчас (после очередных сносов и запретов на торговлю спиртными напитками и пивом) вводят запрет на продажу сигарет. Нация готовится переполниться здоровьем. И, конечно же, это произошло бы уже очень давно, если бы не козни Дьявола и ларьки. Но, несмотря на всю мощь административного аппарата, киоски продолжают работать. Почему? Потому что законы Природы (а маркетинговые законы основаны на конкуренции, являющейся частным случаем «единства и борьбы противоположностей») сильнее человеческих.

Работа продавцом и владение палаткой позволили полу-

читать мне по истине бесценный опыт. Именно в тот период пришлось впервые столкнуться с набором, обучением, контролем и мотивацией персонала. Начать общаться с чиновниками (брр... неприятный, но весьма поучительный опыт). Мгновенно осознать важность бесперебойного снабжения. Конечно, это были довольно детские проблемы.

Хотя после поисков сирийцев (торговавших жвачкой и конфетами по бросовым ценам и безумно боящихся рэкета, а потому шифрующихся и скрывающихся от всех), розыск Усамы бен Ладена, не говоря уже об организации своевременных поставок, кажутся просто развлечением. Сейчас это звучит невероятно, но тогда не было сотовых телефонов и интернета.

Пришлось самостоятельно освоить мерчендайзинг. (А вы когда-нибудь пробовали заполнить витрину, если товара нет?). Создать, пусть примитивную, но зато эффективно работавшую систему отчетности.

Шутки-шутками, но из моего школьно-студенческого периода торговли я сделал важнейший фундаментальный вывод: *законы бизнеса универсальны и одинаково работают вне зависимости от масштабов бизнеса*. Обычный ларек ничем принципиально не отличается от федеральной розничной сети. Естественно, не стоит сравнивать масштабы, но качественных различий нет.

Студенческие годы чудесные? Или Как называется мой предмет?

Чтобы у вас, уважаемый читатель, не возникло превратное впечатление о моих студенческих годах, скажу, что я ещё и учился... (если это можно так назвать)

Школу я закончил без троек (несмотря на свои увлечения), а вот в институте практически все сессии я «скидывал». Множество классических, древних как мир анекдотов про студентов, можно было смело рассказывать про меня. Я, правда, забывал, как доехать до ВУЗа. Меня не вносили в журнал (естественно, если я ни разу не посещал занятия). Я, честное слово, не знал, как называется предмет, который пришел сдавать. (Как я выкрутился, расскажу чуть ниже.)

Хотя в данном контексте речь не только и не столько обо мне. На первом курсе нас было 75 человек (3 группы по 25 студентов). Получили дипломы – 50. Но у 15 из них за все годы обучения не было ни одной «4». Красные дипломы дали не всем из них, тупо (как говорят молодые люди), поставив четверки на госэкзамене.

К чему я это все пишу? По прошествии многих лет, встречаясь с одноклассниками и одногруппниками, я пришел к весьма печальному выводу. *Чем лучше человек учился, тем меньше он сейчас зарабатывает.*

Пытаясь как-то объяснить себе эту, на первый взгляд, аб-

сурдную ситуацию, я пришел к следующей версии. *Жизнь и учеба востребуют абсолютно разные навыки и качества.* Для того, чтобы хорошо учиться достаточно посещать семинары, лекции, вовремя сдавать лабораторные, приходить на консультации, вести конспекты, вникать в суть предметов. На все это, в рамках учебного процесса, отводится необходимое время, даются источники информации, присутствуют преподаватели-эксперты.

С чем же приходится сталкиваться в жизни? На каком бы уровне (линейном или руководящем) вы бы ни принимали решения, вам всегда (!) не хватает информации, времени для всестороннего обдумывания и взвешивания, и, как правило, рядом нет эксперта с готовыми ответами.

Если отвлечься от определений менеджмента, которые дают яйцеголовые гуру на страницах своих толстых книг, то, по моему глубочайшему убеждению, *«менеджмент» – это искусство выкручиваться. И чем красивее и эффективнее (с меньшими ресурсами) выкручивается сотрудник, тем он компетентнее.*

При ближайшем рассмотрении, вдруг выясняется, что умение «скинуть» два экзамена за час, абсолютно не готовясь к ним, востребовано жизнью значительно больше, чем сдать их на «5», методично выучив материал.

Мои заезды на консультацию перед экзаменом, по пути с оптовой базы в ларек, значительно ближе к жизни, чем аккуратное ведение конспектов.

Ну, и, наконец... обещанная ранее история. На одном из экзаменов препод пошел по стандартной схеме: спросил, как его зовут? Я знал, так как он вел у нас практику после первого курса. Но когда он спросил про название предмета, моему возмущению не было предела. Так безбожно валить!

На принятие решения у меня была пара секунд. (В фильмах здесь обычно играет тревожная музыка.) Медлить было нельзя, и я сказал: «Простите, здесь так темно. Можно я пойду, включу свет?». Получив утвердительный ответ, я чинно (а как же ещё?) проследовал через всю аудиторию к выключателю. На обратном пути у меня была замечательная возможность прочесть название предмета на стандартных бланках вопросов, розданных студентам раньше.

Из этого эпизода я сделал ещё один важный вывод: *не знаешь, что делать, делай или говори что-нибудь!*

Какая связь между недостаточной освещенностью в аудитории и ответом на вопрос? – спросит дотошный читатель. Да, никакой, – честно отвечу я. Но ведь сработало! А победителей, как известно, не судят.

Ну, и раз пошла такая пьянка, расскажу ещё одну историю из своей студенческой жизни. Сразу предупрежу: слабонервных прошу удалиться.

Ко мне неумолимо приближалась первая сессия. Понимание того, что экзамен можно «скинуть» пришло позже, поэтому по школьной привычке я отнесся к ней очень серьезно. Но среди всех предметов, которые мне предстояло сда-

вать, был предмет-монстр, предмет-маньяк, предмет-зомби – это начертательная геометрия. К теоретическим вопросам я подготовился легко – писать и использовать шпатель я научился за много лет до этого. А вот шансов построить косое сечение детали у меня было значительно меньше, чем родить.

Значит, придется выкручиваться (двигаясь постепенно к квалификации управленца). Как? Решение пришло довольно быстро. Мой хороший друг Григорий, выступая на московской Олимпиаде по начерталке, занял второе место. За этот славный подвиг, ему, естественно, поставили автоматом «5». А поскольку речь шла о первой сессии, то, наверное, чтобы студенты не расслаблялись, преподаватель сказал, что поставит ему автомат на самом экзамене.

Услышав о моей беде, Григорий сразу же согласился мне помочь. (Спасибо, друг!)

Оставалось решить «всего лишь» одну проблему, как мне выйти из аудитории во время экзамена? После довольно долгих раздумий, я пришел к выводу, что если произойдет несчастный случай (например, я порежусь, когда буду затачивать карандаш) ни один преподаватель не сможет мне отказать.

Сказано-сделано. И вот у меня уже с собой на экзамене не только шпатель, но и спичечный коробок с продезинфицированным (!) лезвием, вата, лейкопластырь, йод. (Напомните мне, пожалуйста, уважаемый читатель, я уже признавал-

ся в том, что я зануда?) Теоретические вопросы я списал довольно быстро, и вот настал черед косого сечения.

Надеюсь, большинству читателей этой книги не пришлось резать самих себя. И не стоит пробовать! Не стану живописать подробности, но со второго пореза (чего мне это стоило!) у меня выступила кровь. Дальше было дело техники. «Марьиванна, можно выйти?» Гриша с закрытыми глазами набросал чертеж, я так же без особого напряжения его перенес. Заслуженная пятерка! Хэппи энд? Здесь, конечно же, можно поставить точку, явив миру гениальный образчик стратегического мышления. Но, так уж и быть, расскажу до конца...

Через 10 минут, как я вернулся с чертежом Гриши, сначала один студент успешно отпросился «в туалет». После чего этот процесс принял лавинообразный характер.

На самом деле я до сих пор испытываю гордость за ту пятерку. Кому в жизни пригодилось умение чертить косые сечения? Практически никому. Мне, по крайней мере, точно не пригодилось ни разу. *Зато меня множество раз выручало умение заранее просчитать ситуацию, принять надежное решение (а если бы нам не разрешили выходить с экзамена?) и, в конце концов, выкручиваться из, казалось бы, безвыходных положений.* Мне вообще по жизни импонирует китайская пословица: «Из каждой ситуации есть 32 выхода».

Справедливости ради, отмечу, что *я свято убежден, что именно техническое образование самое лучшее.* Я, конечно-

но же, не про начерталку. Из ВУЗа я вынес не это. Инженерное образование научило меня искать наиболее эффективное решение, позволяющее получить максимальный результат при минимальных усилиях (ресурсах).

Оно научило меня делить на части (дифференцировать) большую, не решаемую сразу проблему. А решив её по частям, собрать (интегрировать) воедино полученный результат. Техническое образование привило привычку логично мыслить, стараясь разложить все по полочкам.

Именно за это, спасибо, тебе МАТИ им. К. Э. Циолковского!

Глава 2 Люди гибнут за цемент

На все руки мастер или «Радости» становления бизнеса

После окончания института у меня был 2-х летний «смутный период», связанный с рождением ребенка. Приходилось разрываться между необходимостью зарабатывать и семейными обязанностями.

В 1996 году мой одноклассник и хороший приятель Алексей позвал меня на работу в компанию, торгующую цементом. «Цемент, так цемент. Почему нет», подумал я и согласился.

От этого момента я отсчитываю свою «офисную», «цивилизованную» карьеру. Компания являлась сбытовой одного из подмосковных цементных заводов. Я пришел практически через несколько месяцев после её регистрации.

Офис состоял из 3-х небольших комнат на севере Москвы недалеко от МКАДа. В компании мне выделили направление тарированного (в мешках по 50 кг) цемента. Я, по наивности, надеялся на хотя бы подобие какой-то упорядоченности и организации. Блажен, кто верует.

Для того, чтобы начать работать мне пришлось самому со-

ставлять «рыбу» договора купли-продажи. Искать перевозчиков (ведь большинство клиентов хотят получить цемент с доставкой). Понимать, кому наиболее интересен наш продукт (определять целевой сегмент, но тогда мы таких «словей» не знали). Думать, где и как размещать рекламу. Да и мониторить цены на рынке. В итоге я стал руководителем проекта, как назвали бы меня сейчас.

Но, как говорили мудрые люди, хочешь жить, умей вертеться. Довольно быстро первоначальные организационные вопросы стартового периода были решены. И началось... Что тут началось?!

Во время цементной эпопеи со мной происходило множество забавных ситуаций. С этого периода началась моя «карьера» в её ортодоксальном понимании: офис, костюм, белая сорочка, галстук, переговоры за столом и т. д.

И вот тут я осознал, что моя врожденная экстравертность мешает. Палаточно-распродажный период научил меня не откровенничать без особой на то нужды. Но вот лицо выдавало меня, демонстрируя отношения к происходящему. Как же выработать «покер фэйс»?

Надо заметить, что ни этого выражения, ни специальных курсов по переговорам в то время не существовало. Что же делать? Ответ нашелся довольно быстро. Я помыл несколько лимонов, нарезал на 3 части, взял большое зеркало и начал их есть. Как только мое лицо хоть как-то изменяло выражение, я доедал этот лимон и начинал следующий.

Довольно быстро организм понял, что для него значительно безопаснее перестать гримасничать.

С тех пор мое лицо выражает только те эмоции, которые я хочу. Попробуйте это упражнение. Поверьте, результат не заставит себя долго ждать. На лимонах вы не разоритесь.

Вообще рынок цемента (как и любого продукта с ярко выраженной сезонностью) можно описать одним предложением. *«У нас всего одна проблема: летом (в сезон) нет цемента (продукта), а зимой (в несезон) – клиентов»* (даже и не знаю, какой смайлик – грустный или веселый – здесь поставить).

Я пришел в компанию в июне, сезон уже был в самом разгаре. Довольно быстро продажи стали расти лавинообразно. И тут я столкнулся ещё с одной проблемой. Записанная на различных клочках бумаги информация об отгрузках, оплатах, рейсах, начала катастрофически захлестывать.

Пришлось спешно создавать документооборот, учет и отчетность. Тут мне на помощь пришла моя занудность и упертость (или основательность и методичность, кому как больше нравится).

Созданная система учета и отчетности понравилась не только мне, но и другим сотрудникам (а может быть, им просто было лень или они были не такими занудами, как я). И с небольшими изменениями, характерными для каждого направления, она была внедрена и там. В итоге наших усилий, а так же сезона, компания стала стремительно расти. Мне в помощь взяли менеджера-оператора, в обязанно-

сти которого входило ведение учета и общение с клиентами по текущим отгрузкам и оплатам.

Ещё один сотрудник стал целенаправленно заниматься автоперевозками не только тарифованного, но и навалёного (здесь речь не о замечательном политике А. Навальном, а о цементе без упаковки, то есть россыпью). «Олег Евгеньевич – начальник транспортного цеха», – как мы все его называли (Олежка, привет!).

Вообще основополагающим принципом подбора персонала были родственные или дружеские связи. Поэтому, излишне говорить, что пришедшие новички были моими хорошими друзьями. Чуть позже, чтобы поставить финансовый учет на нормальные рельсы, к нам в фирму пришла моя жена (что из этого получилось и к чему привело, я расскажу чуть ниже).

По крайней мере, с этого момента и на долгие десять лет моей рабочей одеждой стала белая сорочка, галстук, костюм и туфли. Кстати, до этого момента я никогда не думал, что костюм нужно учиться носить. И что не все даже большие руководители владеют этим навыком.

В этой компании мне пришлось пережить (именно так) самый бурный карьерный рост. Как только я более-менее освоился (то есть, у меня прекратился перманентный стресс) с продажей тарифованного цемента, Алексей сразу же предложил мне должность начальника отдела (который только предстояло создать).

Ладно, не буду скромничать. В продаже тарированного цемента я совершил маленькое чудо. Я продавал его больше, чем сотрудник, торговавший навальным. Вообще, это как бы невозможно. Потребителями цемента в мешках являются частные лица, магазины строительных материалов и небольшие строительные фирмы. Россыпной же цемент используют ДСК (домостроительные комбинаты), ЖБИ (заводы железобетонных изделий, мы называли их заводы железобетонных игрушек) и ЖБК (заводы железобетонных конструкций). Разница в объемах потребления очевидна.

После этого меня довольно быстро назначили на должность коммерческого, а затем и генерального директора. Каждый раз это происходило, как только я более-менее осваивался на текущей должности. Алексей настоятельно просил меня занять следующую должность. Я отказывался, понимая, что на новой должности меня снова ждет дикий стресс, хаос и неорганизованность. Но я недаром написал в начале про ремонт лавочек и октябрятско-пионерско-комсомольское детство. «Партия сказала надо...», и я снова впрягался. При этом я не помню, чтобы моя зарплата росла как-то стремительно, скорее символически.

Зато опыта я набирался семимильными шагами. Правда, за все приходится расплачиваться. Поэтому 6-ти дневная рабочая неделя (у нас не было понятия «черная суббота». А какая же ещё? Зато у нас было понятие «черное воскресенье») с 9.00 до 23.00 привела к тому, что первые несколько лет

жизни сын со мной практически не виделся. Я с ним виделся чуть чаще: приходя, когда он уже спал, и, уходя, когда он ещё спал, я заглядывал к нему в кроватку. В редкие свободные дни (когда воскресенье было красным, а не черным) сын смотрел на меня своими ясно-голубыми глазами, не понимая, что это за дядя тискает его.

Помню, как-то несколько вконец измученных топ-менеджеров решили на выходные съездить отдохнуть в Звенигород. Собравшись в доме отдыха, мы сразу же начали обсуждать... работу. Поняв, что ситуация окончательно стала клинической, мы договорились о том, что за каждое упоминание о работе, виновник штрафуются на 100 \$ (а деньги передаются в общий котел для развлечений). Штраф этот эффективно проработал минут 30. Тогда мы в полу-шутку в полу-серьез договорились к штрафу ещё добавить удар провинившегося в пах. Эта мера (точнее несколько угроз её применения) привела к тому, что с середины субботы и все (!) воскресенье, мы вообще (аллилуйя!) не говорили и не думали о работе.

Но вернемся в душный офис. Больше всего охранников, приходивших нас выгонять в 23.00 удивляло то, что несколько молодых (нам было по 25—28), абсолютно трезвых (во, дураки-то) мужчин что-то ожесточенно обсуждают. Если мы бы были бухие и с женщинами, они бы нас, чисто по-человечески, поняли бы. Но, принять такое? Это было выше их сил.

Через пару лет такой работы, я пришел к Алексею и ска-

зал, что, уезжая в отпуск, и что если он хочет, то может меня уволить, когда вернусь. Забегая вперед, скажу, что я продолжил работать после возвращения. В отпуске со мной произошло чудо. По прошествии 2—3 дней купания в море и потягивания пивка (это не реклама алкоголя), у меня в голове вдруг стали сами собой разрешаться проблемы, над которыми я безуспешно бился месяцами. Самое удивительное, что это происходило без моих усилий. Просто вдруг становилось понятно, как наиболее разумно поступить в той или иной ситуации.

Вернувшись в офис мой КПД скакнул вверх! К чему я это здесь пишу? Дамы и господа, пожалейте себя, своих подчиненных, свою компанию. Было бы странно утверждать, что для полноценной и эффективной работы можно обходиться без отпуска. Проведите эксперимент, подобный моему, и наслаждайтесь результатом.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.